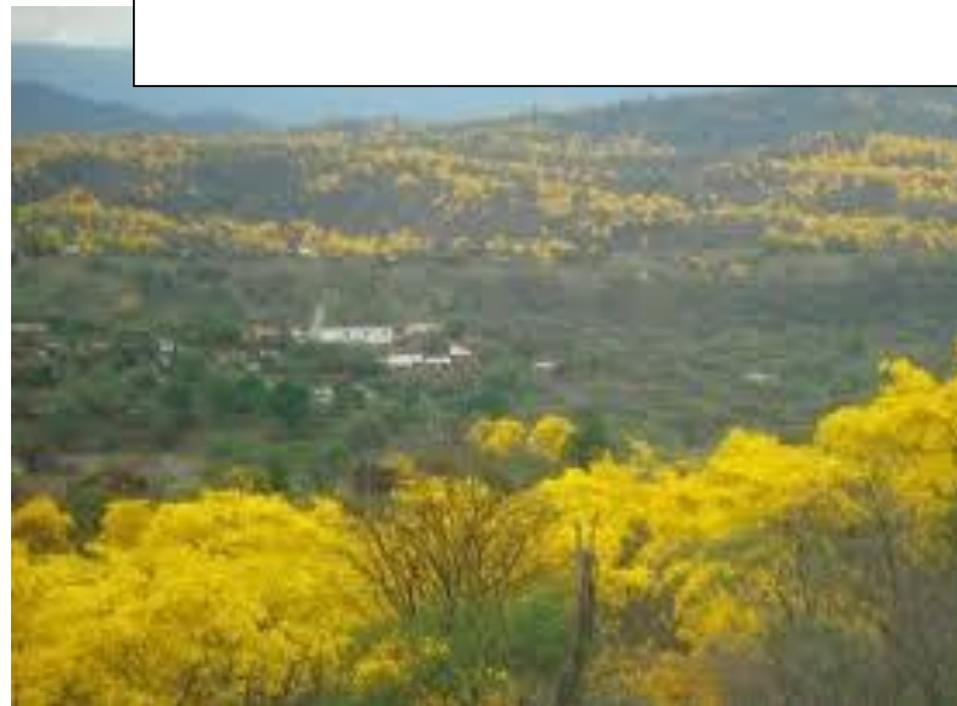




EMPRESA ELÉCTRICA  
REGIONAL DEL SUR

# PLAN ESTRATÉGICO 2022 -2025



## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	4
1. MARCO LEGAL, DESCRIPCIÓN GENERAL Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL .....	4
1.1 MARCO LEGAL .....	4
1.2.1. DESCRIPCIÓN HISTÓRICA DE LA EERSSA.....	6
1.2.2. COMPETENCIAS, FACULTADES Y ATRIBUCIONES .....	7
1.2.3. ROL DE LA EERSSA.....	9
1.3.1. PLANIFICACIÓN .....	9
1.3.2. ÁMBITO DE SERVICIO .....	9
1.3.2.1. COMPRA DE ENERGÍA.....	9
1.3.3. CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE ACCIONISTAS DE LA EMPRESA.....	10
1.3.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	10
1.3.4.1. GOBIERNO Y DIRECCIÓN .....	10
1.3.4.2. INTEGRACIÓN DE LOS ORGANISMOS DE CONTROL.....	10
1.3.4.3. NIVEL EJECUTIVO .....	11
1.3.4.4. INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE COORDINACIÓN Y GESTIÓN.....	11
1.3.4.5. NIVEL DE ASESORAMIENTO .....	11
1.3.4.6. NIVEL DE APOYO.....	11
1.3.3.6 NIVEL OPERATIVO (CADENA DE VALOR).....	11
1.3.4 MAPA DE PROCESOS.....	13
1.3.5 TALENTO HUMANO.....	14
1.3.5.1 CLASIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EERSSA.....	14
1.3.6 INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DE LA EERSSA. ....	14
1.3.7 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS .....	15
1.3.7.1 PROCESOS QUE AGREGAN VALOR. ....	15
2. ASPECTOS TÉCNICOS, ECONÓMICOS Y COMERCIALES DE LA EERSSA.....	15
2.1 SISTEMA ELÉCTRICO DE LA EERSSA – SISTEMA NACIONAL INTERCONECTADO...15	
2.2 ASPECTOS TÉCNICOS – INFRAESTRUCTURA DE LA EERSSA .....	15

2.2.1	ACTIVIDAD DE GENERACIÓN .....	16
2.2.2	ACTIVIDAD DE DISTRIBUCIÓN .....	17
2.3	ASPECTOS ECONÓMICOS Y COMERCIALES.....	17
3.	METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	18
4.	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	19
4.1.	ASPECTOS TÉCNICO Y TECNOLÓGICO.....	19
4.2.	ASPECTOS ECONÓMICOS .....	20
4.3.	ASPECTOS LEGALES Y POLÍTICOS.....	20
4.4.	ASPECTOS AMBIENTALES Y SEGURIDAD .....	20
5.	ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS) .....	22
6.	ELEMENTOS ORIENTADORES .....	24
7.	POLÍTICAS DEL SECTOR ELÉCTRICO PARA EL DESARROLLO .....	25
8.	POLÍTICA PÚBLICA DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO .....	25
9.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	26
10.	MAPA ESTRATÉGICO .....	28
11.	ALINEACIÓN CON PLAN NACIONAL DESARROLLO, PLAN MAESTRO DE ELECTRIFICACIÓN Y PLAN ESTRATÉGICO DE LA DISTRIBUCIÓN .....	29
12.	PERSPECTIVA CLIENTES .....	31
13.	PERSPECTIVA FINANCIERO .....	32
14.	PERSPECTIVA PROCESOS .....	33
15.	PERSPECTIVA TALENTO HUMANO.....	34

## INTRODUCCIÓN

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A, EERSSA, tiene como finalidad brindar la prestación del servicio público de energía eléctrica al consumidor o usuario final, a través de las actividades de generación, distribución y comercialización de energía eléctrica en el área de concesión, con alta calidad, confiabilidad y seguridad; así como el servicio de alumbrado público general según la regulación específica.

Para orientar la acción institucional, se requiere de un Plan Estratégico, en el cual conste la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, estrategias, metas, entre otros, tendiente a la consecución de un servicio eléctrico de calidad para los clientes y ciudadanía en general asentados en las provincias de Loja, Zamora Chinchipe y el cantón Gualaquiza de Morona Santiago, que conforman su área de servicio.

El Plan Estratégico se constituirá en referencial de la gestión administrativa en el período 2022 - 2025.

El presente Plan Estratégico de la EERSSA se enmarca en la política de coadyuvar a la soberanía y eficiencia energética establecidos en la Constitución de la República y en el Plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025. Dentro de este esquema general del Estado y del Plan de Creación de Oportunidades se alinea la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., aplicando la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por SENPLADES y Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica.

### **1. MARCO LEGAL, DESCRIPCIÓN GENERAL Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

#### **1.1 MARCO LEGAL**

El marco legal de EERSSA está encabezado por la Constitución, todas las normas inferiores están subordinados a ella. El *Artículo 314* de la misma establece que el Estado es responsable de la provisión de servicio eléctrico. El servicio brindado debe responder a principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad.

En el *Artículo 315* de la Constitución se menciona que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de los sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley, funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Se detalla los elementos del Marco Legal a continuación.

- Carta Suprema:
  - Constitución de la República del Ecuador
- Normas Internacionales:

- Tratados y convenios internacionales
- Códigos:
  - Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralizado y Autonomía – (COOTAD)
  - Código del Trabajo
- Leyes Orgánicas:
  - Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE)
  - Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica (LOSPEE)
  - Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)
  - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)
  - Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)
  - Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP)
- Leyes Ordinarias
  - Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre
  - Ley de Régimen del Sector Eléctrico
  - Ley para la Constitución de Gravámenes y Derechos Tendientes a Obras de Electrificación
  - Código Orgánico General de Procesos
- Reglamento de Leyes
  - Reglamento General a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)
  - Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)
  - Reglamento Ambiental para Actividades Eléctricas
  - Reglamento General de la Ley de Régimen del Sector Eléctrico
  - Reglamento de seguridad del trabajo contra riesgos en instalaciones de energía eléctrica.

La EERSSA ha desarrollado su planificación institucional con base en el cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador y en alineación con la planificación de los distintos niveles, Planificación Sectorial, Intersectorial y el Plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025.

**Figura 1:** Pirámide Normativa



**Fuente:** SENPLADES

## 1.2. DESCRIPCIÓN GENERAL

### 1.2.1. Descripción Histórica de la EERSSA

El 23 de abril de 1897 se da la creación de la primera **SOCIEDAD DE LUZ ELÉCTRICA** en el país, con asentamiento en la ciudad de Loja; dicha sociedad estuvo conformada inicialmente por veinticuatro socios, de los cuales veintiuno fueron accionistas mayores y los tres restantes, accionistas menores.

El objetivo de la Sociedad fue la de generar electricidad para uso residencial y de fuerza motriz. Una vez instalada la central hidroeléctrica, su inauguración oficial se llevó a efecto el 1 de abril de 1899.

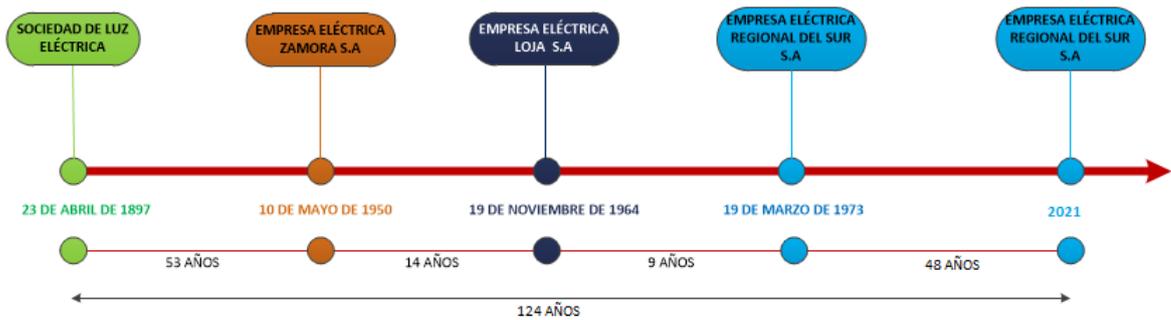
La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. tuvo como antecedente la conformación de algunas compañías o sociedades anónimas que con el transcurrir del tiempo fueron cambiando su denominación. Se inició en calidad de compañía el 10 de mayo de 1950, en una Notaría de la ciudad de Quito, elevándose a escritura pública la minuta de constitución de la “Empresa Eléctrica Zamora S.A.”, siendo Accionistas: la Ilustre Municipalidad de Loja, con un 60% del Capital Social, y la Corporación de Fomento, con el 40%.

Posteriormente, por decisión de los señores accionistas, mediante escritura pública del 29 de noviembre de 1964 se aumenta el capital y se resuelve cambiar la denominación social de “Empresa Eléctrica Zamora S.A.”, por “Empresa Eléctrica Loja S.A.”, con la participación de los siguientes Accionistas: Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), Ilustre Municipalidad de Loja, Junta de Defensa de los Derechos de Catamayo, Junta de Recuperación Económica de Loja y Zamora Chinchipe e Ilustre Municipalidad de Macará.

Finalmente, El 19 de marzo de 1973, existe un cambio de denominación social a través de la escritura pública de esta fecha, en la que pasa de “Empresa Eléctrica Loja S.A.”, a EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A. con la participación de los siguientes

accionistas: Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), Ilustre Municipalidad de Loja, Honorable Consejo Provincial de Loja, Ilustre Municipalidad de Macará, Ilustre Municipalidad de Celica, Ilustre Municipalidad de Gonzanamá, Ilustre Municipalidad de Calvas, Ilustre Municipalidad de Puyango, Ilustre Municipalidad de Saraguro, Ilustre Municipalidad de Paltas, Ilustre Municipalidad de Zamora, y otros accionistas minoritarios.

### GRAFICO 1: Línea histórica de la EERSSA



### 1.2.2. Competencias, facultades y atribuciones

Para efecto del análisis de las facultades, se consideran todas aquellas delegadas por el Ministerio de Energía y Minas. La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A, tiene los siguientes ámbitos de competencias, facultades y atribuciones:

#### Competencias

Son competencias de la Empresa Eléctrica Regional del Sur, la gestión de la electricidad en las etapas de generación, distribución y comercialización de la energía eléctrica.

#### Facultades

La EERSSA de acuerdo a la Ley Orgánica de Servicio Público de Energía Eléctrica, cuenta con las siguientes facultades:

- Coordinación
- Control
- Gestión

#### Atribuciones

Proveer el suministro de energía eléctrica al consumidor, observando principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, accesibilidad, continuidad, regularidad, calidad, confiabilidad, seguridad, igualdad, transparencia, eficiencia y eficacia;

- Construir, mantener y operar la infraestructura del sistema de distribución y comercialización;
- Suscribir un contrato de suministro de energía eléctrica con el consumidor;
- Evaluar los indicadores de gestión que están fuera de especificación y tomar las acciones que correspondan.
- Atender las solicitudes para la prestación de nuevos suministros de energía eléctrica a toda persona natural o jurídica que lo requiera, en conformidad con lo que establezca la regulación correspondiente;

- Desarrollar sistemas de gestión que le permita verificar el cumplimiento de las obligaciones del consumidor y de la distribuidora;
- Imponer sanciones a los consumidores que incurran en las infracciones contenidas en el contrato de suministro, observando las normas del debido proceso. La distribuidora deberá mantener expedientes completos sobre las infracciones y sanciones aplicadas;
- Elaborar los estudios de expansión del sistema de distribución y alumbrado público general como insumo para la planificación integral del sector eléctrico;
- Identificar los proyectos de electrificación rural en su área de servicio como insumo para la elaboración del programa de energización rural;
- Ejecutar, fiscalizar y liquidar los proyectos contemplados en los planes de expansión, y asegurar su operación y mantenimiento una vez finalizadas las obras, de acuerdo a lo establecido en la regulación;
- Facturar y cobrar los consumos mensuales de los consumidores con base en mediciones directas, para lo cual la distribuidora deberá instalar el equipo de medición a todos los usuarios finales. La ARCERNNR podrá establecer casos de excepción en la regulación correspondiente;
- Atender y registrar solicitudes, consultas y reclamos de los consumidores;
- Mantener actualizada la base de datos de activos de la red de distribución, así como de las características de sus consumidores, dentro de su área de servicio;
- Informar a los consumidores acerca de la suspensión programada del suministro de energía eléctrica, para los casos definidos en el artículo 71 de la LOSPEE, en los términos que establezca la regulación;
- Establecer canales permanentes de comunicación con el consumidor para informar sobre sus derechos y obligaciones, así como los procedimientos relacionados con la prestación del servicio público de energía eléctrica y alumbrado público general, en cumplimiento con la normativa vigente;
- Fomentar la aplicación de la eficiencia energética en los consumidores o usuarios finales que se encuentren dentro de su área de servicio;
- Implementar las acciones de eficiencia energética y de uso racional de la energía en el ámbito de su competencia, en concordancia con el PLANEE y las políticas que para el efecto dicte el Ministerio de Energía y Minas; realizar verificaciones aleatorias, monitoreo y registro;
- Prevenir, mitigar, remediar y/o compensar los impactos negativos que se produzcan sobre el ambiente, por el desarrollo de sus actividades de construcción, operación, mantenimiento y retiro, en cumplimiento de la normativa ambiental;
- Suscribir contratos regulados para la compra venta de energía eléctrica con los generadores y autogeneradores de conformidad con lo establecido en este Reglamento;
- Suscribir contratos de conexión con los participantes mayoristas que se conecten a su sistema de distribución;
- Recibir el pago correspondiente de los consumidores o usuarios finales, de los grandes consumidores y de los autogeneradores por sus consumos propios, por la prestación del servicio público de energía eléctrica, peajes de distribución y el servicio de alumbrado público general, según corresponda y en aplicación de los pliegos tarifarios aprobados por la ARCERNNR;
- Operar de forma exclusiva, su sistema de distribución en su área de servicio, cumpliendo la normativa relacionada;
- Para empresas públicas: imponer servidumbres y declarar de utilidad pública sobre los inmuebles necesarios para el cumplimiento de la actividad de distribución de energía eléctrica;

- Suspender el servicio de energía eléctrica al consumidor o usuario final por las causales establecidas en la LOSPEE y en el contrato de suministro o contrato de conexión, según corresponda; y,
- Podar y talar la vegetación en áreas públicas y/o privadas, que pongan en riesgo la prestación del servicio público de energía eléctrica.

### 1.2.3. Rol de la EERSSA

#### a) Razón Social

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., tiene por razón social la Generación, Distribución y Comercialización de Energía Eléctrica en su área de servicio, de conformidad con la Constitución de la República, Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, Ley de Empresas Públicas y Ley de Compañías.

#### b) Área Geográfica de Servicio

El área geográfica en la cual la EERSSA brinda el servicio público de energía eléctrica cubre una superficie de 22 788 km<sup>2</sup> y está compuesta por dieciséis (16) cantones en la provincia de Loja, nueve (9) cantones en la provincia de Zamora Chinchipe y un (1) cantón en la provincia de Morona Santiago. Se registran 219,330 clientes diciembre 2021, de los cuales 192,703 (87.86%) son residenciales, estimándose un nivel de cobertura del servicio eléctrico del 98.16%.

## 1.3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

### 1.3.1. Planificación

Dentro de la Planificación se considera el ámbito técnico de la expansión adecuada del sistema eléctrico de distribución sobre el cual se brinda el servicio de energía eléctrica, la planificación estratégica institucional y la compra de energía al Mercado Eléctrico Mayorista (MEM).

### 1.3.2. Ámbito de Servicio

El ámbito de servicio lo determina el Título Habilitante contenido en el Contrato de Licencia para la Prestación del Servicio Público de Generación, Distribución y Comercialización de Energía Eléctrica Pública, otorgado por la ARCERNNR a la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.

#### 1.3.2.1. Compra de energía

Los principales proveedores del Sistema de Distribución son Generadores que participan en el Mercado Eléctrico Mayorista, mediante contratos regulados y mercado ocasional, cuyo administrador de las transacciones técnicas y financieras es el Operador Nacional de Electricidad – CENACE.

La EERSSA, verifica, valida y cumple con las normas, regulaciones y procedimientos promulgados para los procesos de liquidación de las transacciones comerciales que para el efecto están definidas en el mercado de contratos y mercado ocasional.

### 1.3.3. Cuadro de Distribución de Accionistas de la Empresa

No. ORDEN	ACCIONISTAS	% PARTICIPACIÓN
1	MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS	82.52
2	H. CONSEJO PROVINCIAL DE LOJA	6.22
3	H. CONSEJO PROVINCIAL DE ZAMORA CHINCHIPE	1.59
4	I. MUNICIPIO DE LOJA	1.28
5	I. MUNICIPIO DE ZAMORA	0.86
6	I. MUNICIPIO DE CALVAS	0.65
7	I. MUNICIPIO DE CELICA	0.43
8	I. MUNICIPIO DE GONZANAMÁ	0.46
9	I. MUNICIPIO DE PUYANGO	0.39
10	I. MUNICIPIO DE MACARÁ	0.28
11	I. MUNICIPIO DE SARAGURO	1.06
12	I. MUNICIPIO DE YANTZAZA	0.39
13	I. MUNICIPIO DE CATAMAYO	0.28
14	I. MUNICIPIO DE ESPINDOLA	0.55
15	H. CONSEJO PROVINCIAL DE MORONA SANTIAGO	0.05
16	I. MUNICIPIO DE PALTAS	1.05
17	I. MUNICIPIO DE GUALAQUIZA	0.32
18	I. MUNICIPIO DE SOZORANGA	0.27
19	I. MUNICIPIO DE YACUAMBI	0.15
20	I. MUNICIPIO DE CHAGUARPAMBA	0.2
21	I. MUNICIPIO DE ZAPOTILLO	0.36
22	I. MUNICIPIO DE NANGARITZA	0.22
23	I. MUNICIPIO DE QUILANGA	0.35
24	I. MUNICIPIO DE PALANDA	0.01
25	I. MUNICIPIO DE CENTINELA DEL CONDOR	0.05
26	EERSSA	0.01
	<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>

### 1.3.4. Organigrama Estructural

#### 1.3.4.1. Gobierno y Dirección

##### Ministerio de Energía y MINAS (MEM)

Es el órgano rector y planificador del sector eléctrico. Le corresponde definir y aplicar las políticas; evaluar que la regulación y control se cumpla para estructurar un eficiente servicio público de energía eléctrica; la identificación y seguimiento de la ejecución de proyectos; otorgar títulos habilitantes; evaluar la gestión del sector eléctrico; la promoción y ejecución de planes y programas de energías renovables; y, los mecanismos para conseguir la eficiencia energética, de conformidad con los dispuesto en la Constitución y la ley.

#### 1.3.4.2. Integración de los Organismos de Control

<b>COMISARIO:</b>	Ing. Galo Iván Mejía Bravo
<b>CONTRALORÍA INTERNA:</b>	Dr. Vicente Patricio Patiño Cabrera
<b>AUDITORÍA EXTERNA:</b>	CONSULFINCO Cía.Ltda.

#### 1.3.4.3. Nivel Ejecutivo

**Presidencia Ejecutiva:** Ing. Alfredo Samaniego Burneo

#### 1.3.4.4. Integración del Comité de Coordinación y Gestión

<b>Presidencia Ejecutiva</b>	Ing. Alfredo Samaniego Burneo
<b>Coordinación de Presidencia Ejecutiva</b>	Ing. Carlo Palacio Palacio
<b>Gerencia de Operación y Mantenimiento</b>	Ing. Aníbal Cornelio Castro Guzmán
<b>Gerencia de Finanzas</b>	Dr. Adolfo Fabián Valarezo Cueva
<b>Gerencia de Ingeniería y Construcciones</b>	Ing. David Antonio Arboleda Guerrero
<b>Gerencia de Comercialización</b>	Ing. Paúl Hernán Castillo Jaramillo
<b>Gerencia de Planificación</b>	Ing. Carlos Raúl Barreto Calle
<b>Gerencia de Gestión Ambiental</b>	Ing. Alberto José Rodríguez Fierro
<b>Asesoría Jurídica</b>	Dr. Juan Gustavo Cueva Cueva
<b>Contraloría Interna</b>	Dr. Vicente Patricio Patiño Cabrera
<b>Superintendencia Administrativa y Servicios Generales</b>	Ing. Fabián Eduardo Guerrero Jaramillo
<b>Superintendente de Sistemas</b>	Ing. Jaime Estevan Aguirre Suárez

#### 1.3.4.5. Nivel de Asesoramiento

El Nivel de Asesoramiento está compuesto por las unidades de Asesoría Jurídica, Gerencia de Gestión Ambiental y Gerencia de Planificación.

#### 1.3.4.6. Nivel de Apoyo

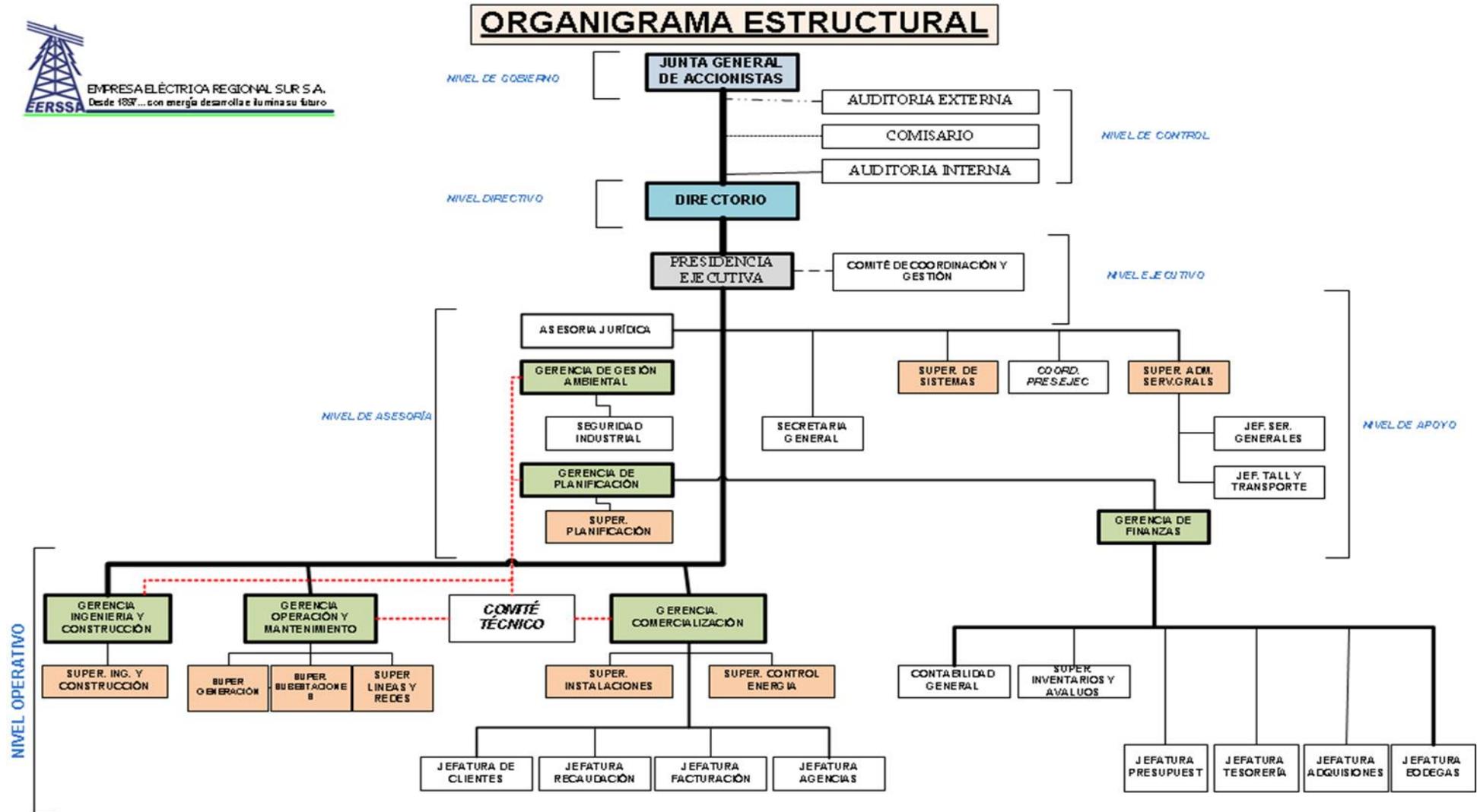
El Nivel de Apoyo está compuesto por las unidades de la Superintendencia Administrativa y Servicios Generales, Superintendencia de Sistemas, Gerencia de Finanzas, Secretaría General y Coordinación de la Presidencia Ejecutiva.

#### 1.3.3.6 Nivel Operativo (Cadena de Valor)

El Nivel Operativo está compuesto por la Gerencia de Ingeniería y Construcción, Gerencia de Operación y Mantenimiento, y Gerencia de Comercialización.

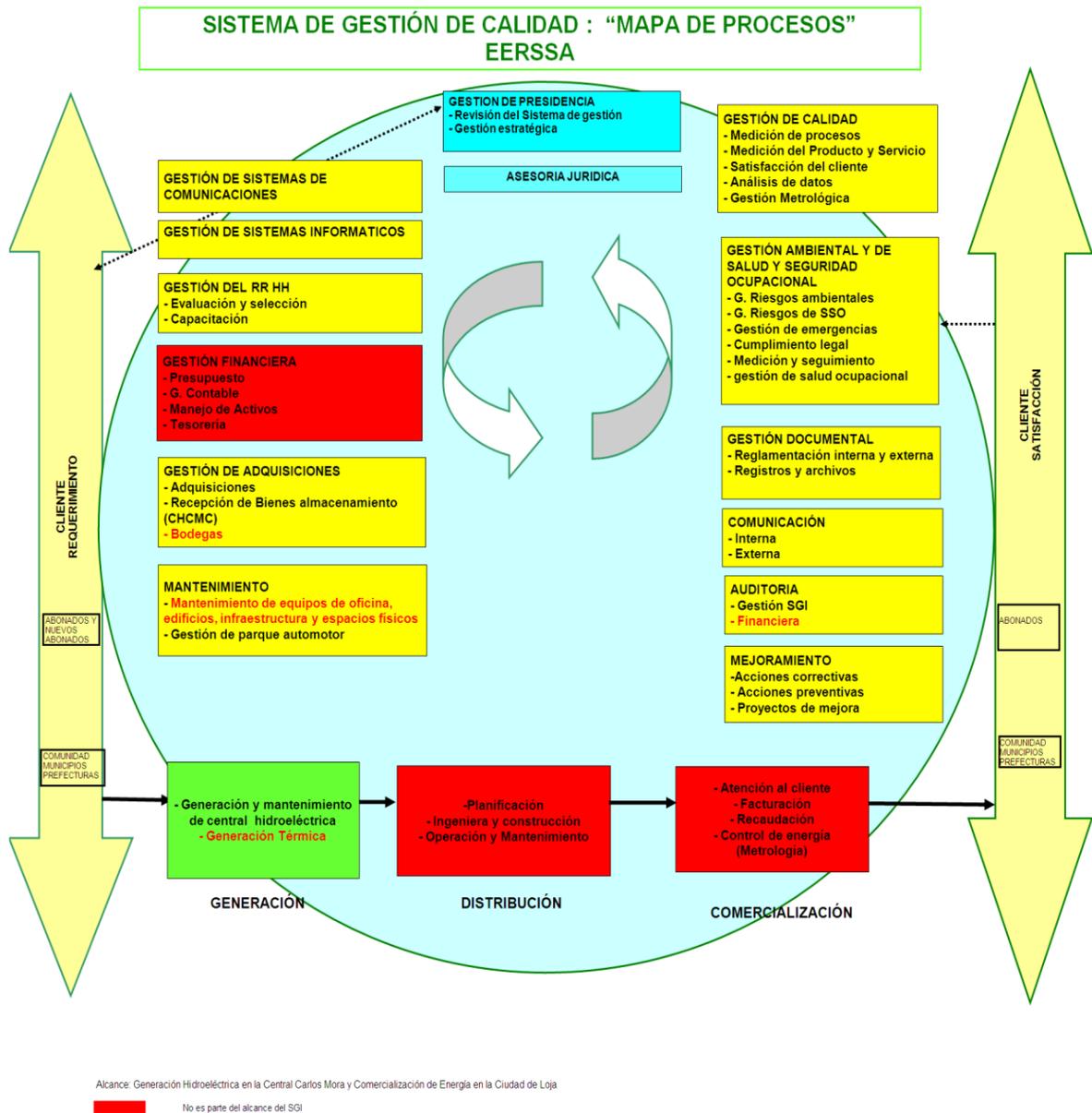
El Organigrama estructural actual de la EERSSA se presenta a continuación.

Figura 2: Organigrama estructural de la EERSSA



### 1.3.4 Mapa de procesos

Con el fin de hacer visibles las actividades de la EERSSA se presenta el mapa de procesos en el que se pueden observar la relación y secuencia en torno a los procesos de la cadena de valor.



**Figura 3:** Mapa de procesos de EERSSA

### 1.3.5 Talento Humano

#### 1.3.5.1 Clasificación y gestión del talento humano de la EERSSA

- En el año 2021, laboraban en la Empresa un total de 510 personas, de los cuales 374 son permanentes, 113 no permanentes, 1 directivo y 2 de libre designación. El diagnóstico del clima laboral para el año en análisis fue de 83%.
- En cumplimiento de lo que señala la Ley orgánica de discapacidades Art: 47, la institución incluye dentro de su nómina el 3% del total de personal estable, a personas con capacidades especiales con un total de 16 colaboradores.
- En cuanto al nivel de instrucción el personal de la EERSSA se distribuye así: Básica: 3%, Secundaria: 30%, Superior: 67%
- Las políticas y procedimientos de selección en la Empresa se centran en los siguientes:
  - Clasificación de puestos.
  - Reclasificación de puestos.
  - Selección y Contratación de Personal.
    - Concursos Internos.
    - Concursos externos.
  - Evaluación de desempeño.
    - Calificar el periodo de prueba
    - Tramitar los ascensos y promociones
    - Designar el mejor trabajador de la Empresa; y,
    - Programar y desarrollar eventos de capacitación.

#### 1.3.6 Innovación Tecnológica de La EERSSA.

En la Sociedad de la información y el conocimiento, las tecnologías son de uso intensivo, cotidiano en todas las actividades humanas y Empresariales.

La EERSSA va en esa dirección ya que cuenta con los sistemas que le permiten operar de manera eficiente.

En la siguiente tabla se muestra una lista de las principales aplicaciones que se utilizan. Al momento, estas aplicaciones se encuentran integradas mediante las plataformas adecuadas y facilitan la recolección, análisis y uso de la información.

La Empresa ha puesto especial cuidado en la incorporación de soluciones tecnológicas que permitan mayor contacto y cercanía con los clientes, también se alinea con el proyecto del Ministerio de Energía y Minas, referente al Sistema de Gestión para la Distribución Eléctrica (SIGDE).

Actualmente, la Empresa cuenta con las siguientes herramientas tecnológicas como las principales para su trabajo.

ÁREA	SISTEMAS	FUNCIONALIDAD
COMERCIAL	Nuevo Sistema Comercial Único Nacional CIS/CRM de SAP	Registro de información de los consumidores, Facturación recaudación, instalación de medidores, suspensión y reconexión.
FINANCIERO	SISTEMA FINANCIERO	Contabilidad, activos fijos, bodegas, compras.
TÉCNICA	Sistema de Información Geográfica	Georreferencia todos los elementos de la red de distribución
	CYMDIST	Permite realizar flujos de potencia, cortocircuitos y coordinación de protecciones en el sistema de distribución.
	SCADA	Supervisa y controla los elementos del sistema eléctrico de potencia de la EERSSA.
ANÁLISIS	CMI	Permite conocer los indicadores de gestión de la Empresa
ADMINISTRATIVO	SISTEMA DE TALENTO HUMANO	Roles, vacaciones, horas extras, permisos personales, permisos médicos

**Cuadro 1:** Detalle herramientas tecnológicas utilizadas en la EERSSA.

### 1.3.7 Procesos y Procedimientos

La empresa gestiona su desarrollo a través de procesos por lo que inició la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo las normas internacionales de estandarización ISO, a partir del 2010.

#### 1.3.7.1 Procesos que agregan valor.

Los macro-procesos que agregan valor son: Generación, Distribución y Comercialización.

## 2. ASPECTOS TÉCNICOS, ECONÓMICOS Y COMERCIALES DE LA EERSSA.

### 2.1 SISTEMA ELÉCTRICO DE LA EERSSA – SISTEMA NACIONAL INTERCONECTADO

El Sistema Eléctrico de Potencia (SEP) de la EERSSA, recibe la potencia y energía del Sistema Nacional Interconectado (SNI) a través de 4 puntos de entrega, de los cuales tres están conectados a nivel de voltaje 138 kV a 69 kV, mediante autotransformador trifásico ubicados en las subestaciones Loja, Yanacocha y Cumbaratza, y uno aislado a 230 kV correspondiente a la subestación Bomboiza, donde se realiza la comercialización de energía de los consumidores mineros Lundin Gold y Ecuacorriente S.A.; dichas subestaciones eléctricas pertenecen a CELEC EP TRANSELECTRIC.

### 2.2 ASPECTOS TÉCNICOS – INFRAESTRUCTURA DE LA EERSSA

La EERSSA tiene como actividades la generación y distribución, en este sentido dispone de tres centrales de generación: dos centrales hidráulicas y otra térmica. En lo relacionado a la actividad de distribución dispone del sistema de subtransmisión mayoritariamente a 69 kV, el sistema de distribución propiamente dicho con los niveles de

13.8 kV en la provincia de Loja y 22 kV en la provincia de Zamora Chinchipe y el cantón Gualaquiza; en baja tensión mediante redes y acometidas en los niveles de 240V, 220 V, 127 y 120 V.

## 2.2.1 Actividad de Generación

### a) Central Hidroeléctrica “Carlos Mora Carrión”

La central hidroeléctrica “Carlos Mora Carrión” es de pasada, con una potencia nominal de 2.4 MW, está ubicada en la parroquia Sabanilla, del cantón Zamora, a 32 km de distancia de la ciudad de Loja.

La central está conformada por tres unidades (dos turbinas tipo pelton de 600 kW cada una y una tipo Francis de 1,200 kW). Las características principales de esta central son:

CARACTERÍSTICA	CANTIDAD	UNIDAD
Caudal de diseño	2.16	m <sup>3</sup> /s
Caída neta	157	m
Potencia nominal	2 400	kW
Energía media anual	18,013	MWh/año

### b) Central Termoeléctrica “Catamayo”

La central termoeléctrica “Catamayo” ubicada a 1 268 msnm, ocupa un área de terreno de 35 767.50 m<sup>2</sup> de extensión. Se ubican las siguientes edificaciones, equipos y obras civiles:

- 1) Casa de máquinas, con 8 grupos motor generador dentro de la misma y 2 grupos adicionales en la parte exterior.
- 2) Transformadores de elevación 4.16/13.8 kV.
- 3) Equipos y accesorios varios.

Actualmente están siete grupos de generación funcionan utilizando combustible diesel, dando una capacidad operativa de 10 MW. La capacidad por cada uno de los grupos es la siguiente:

UNIDAD	TIPO	POTENCIA EFECTIVA (MW)
Catamayo 1	Diésel	1.0
Catamayo 2	Diésel	1.0
Catamayo 4	Diésel	1.0
Catamayo5	Diésel	1.0
Catamayo 7	Diésel	2.0
Catamayo 9	Diésel	2.0
Catamayo 10	Diésel	2.0

### c) Central Hidroeléctrica “Isimanchi”

La central hidroeléctrica “Isimanchi” es de pasada, con una potencia nominal de 2.25 MW, está ubicada en el barrio Isimanchi, del cantón Chinchipe, provincia de Zamora Chinchipe, a 160 km aproximadamente de distancia de la ciudad de Loja.

La central está conformada por tres unidades (dos turbinas tipo Francis de 850 kW cada una y una tipo Francis de 550 kW). Las características principales de esta central son:

CARACTERÍSTICA	CANTIDAD	UNIDAD
Caudal de diseño	4.9	m <sup>3</sup> /s
Caída neta	58	m
Potencia nominal	2,250	kW
Energía media anual	15,817	MWh/año

## 2.2.2 Actividad de Distribución

### a) Subestaciones

Las subestaciones forman parte del sistema de subtransmisión en número de 22; la capacidad instalada de las mismas es de 147.6 MVA. Las S/E's Obrapía (01), San Cayetano (02), Catamayo (05) y Cumaratza (23) son actualmente las principales, debido a que reciben directamente la energía del Sistema Nacional Interconectado – SNI y además sirven de enlace para el resto de subestaciones. Se clasifican en subestaciones de elevación, interconexión y distribución.

### b) Subtransmisión

Longitud de líneas de subtransmisión:	542.75 km
Número de subestaciones:	22
Número de transformadores potencia:	25
Capacidad en transformadores potencia:	147.6 MVA

### c) Distribución Primaria

Longitud de alimentadores primarios:	8,558 km
Número de alimentadores primarios:	77
Número de transformadores distribución:	19,410
Capacidad en transformadores distribución:	375.70 MVA

### d) Distribución Secundaria

Longitud de redes secundarias:	5,548 km
Número de acometidas:	178,484
Número de Medidores:	218,135
Número de luminarias	70,905

## 2.3 ASPECTOS ECONÓMICOS Y COMERCIALES

La EERSSA, entre los principales indicadores comerciales y económicos tiene los siguientes:

INDICADOR	2017	2018	2019	2020	2021
Pérdidas de energía (%)	10.19	8.72	6.75	5.20	5.08
Cartera Vencida (USD)	279,237	276,716	307,409	1,848,740	3,076,807.47
Eficiencia Recaudación (%)	104.31	99.96	99.62	95.78	90.27
Número de cliente por trabajador	405	449	465	451	461
ISCAL (%)	85.8	81.70	78.70	83.76	81.40
Monto por la energía comprada al MEM (USD)	8,597,928	3,780,708	3,685,439	14,922,594	20,957,000
Demanda Máxima (MW)	65.31	68.74	110.45	118.62	161.21
Número de clientes	199,755	204,194	209,466	213,150	219,330
Energía facturada (MWh)	326,291	343,532	443,595	575,127	812,652
Energía disponible (MWh)	363,348	376,459	475,786	606,747	856,191
Facturación por venta de energía (USD)	35,056,445	36,073,379	43,428,636	51,990,105	72,216,291
Recaudación por venta de energía (USD)	36,567,378	36,057,291	43,261,956	49,797,023	65,188,832

**Cuadro 2:** Indicadores comerciales y económicos de la EERSSA.

### 3. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La elaboración del Plan Estratégico 2022 – 2025 estuvo coordinada por la Gerencia de Planificación y la participación de la Presidencia Ejecutiva, de todas las Gerencias de Área, Superintendencia Administrativa y Servicios Generales, Superintendencia de Sistemas, Asesoría Jurídica, Contraloría y Coordinación de la Presidencia Ejecutiva, para lo cual se tomó como referencia la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), que contempla el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) lo que permite plantear los objetivos estratégicos y desplegar los planes y programas, encaminados a alcanzar cada uno de estos objetivos.

En el procedimiento se consideran los siguientes elementos:

- Diagnostico Institucional: Comprende las fortalezas y debilidades, obligaciones, atribuciones de las diversas etapas funcionales, la realidad operacional en los aspectos técnicos, económicos, legales, ambientales, tecnológicos, culturales, laborales, que determinan el accionar de la EERSSA.
- Declaración de elementos orientadores como son la Misión, Visión y Valores.

**La misión:** describe el concepto de la EERSSA, la naturaleza del negocio, los usuarios a los que sirve, los principios y valores que regirán el accionar.

**Visión:** Es una representación del futuro que creemos y queremos para la EERSSA, describe una nueva realidad inspiradora.

**Valores:** Representan las convicciones de los directivos, servidores (as) y trabajadores (as) de la EERSSA, hacia el éxito (integridad, responsabilidad, transparencia).

- c) Análisis FODA: Las oportunidades y amenazas son factores externos a la institución, y las fortalezas y debilidades son de tipo interno.
- d) Síntesis estratégica: Enlaza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Fortalezas Oportunidades, se establecen las estrategias ofensivas. Fortalezas y Amenazas, se establece estrategias defensivas. Debilidades y Oportunidades, se establece estrategias de orientación. Debilidades y Amenazas, se establece estrategias de sobrevivencia.
- e) Objetivos estratégicos: Representan las posiciones estratégicas que desean alcanzar en un momento dado del futuro, deben ser alcanzables, medibles y retadores.
- f) Planes y programas: Se definen los planes y programas que ejecutará la EERSSA.

#### 4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Los clientes internos y externos definidos por la EERSSA para realizar el diagnóstico institucional son lo que a continuación se presenta.

##### **Clientes internos:**

Junta General de Accionistas  
Directorio  
Presidencia Ejecutiva  
Gerencias de área  
Superintendencia Administrativa y Servicios Generales  
Superintendencia de Sistemas  
Contraloría  
Servidores (as) públicos de carrera y obreros (as)

##### **Clientes externos:**

Clientes y usuarios del servicio eléctrico  
Entidades públicas y privadas  
Organismos de control  
Proveedores de bienes y servicios  
Medios de comunicación

La situación actual de la EERSSA, analizada desde los siguientes aspectos:

#### 4.1. ASPECTOS TÉCNICO Y TECNOLÓGICO

##### **En lo técnico**

- Para el desarrollo técnico, el proceso debe ir acompañado de un plan de capacitación en todos los niveles.

- Se requiere de inversión en equipos y herramientas con mayor énfasis en la seguridad y salud ocupacional.
- Las actividades de la EERSSA demandan del trabajo en equipo.

### **En lo tecnológico**

- La EERSSA siempre ha procurado mantenerse con tecnología actualizada a medida de las disponibilidades económicas, aprovechando el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para lograr una gestión eficiente y ofrecer servicios de calidad.
- La EERSSA, ha implementado el programa Sistema Integrado para la Gestión de la Distribución Eléctrica. Dentro de este programa están contemplados los siguientes proyectos: SCADA, SIG, OMS, DMS, EMS, CIS/CRM del SAP. Permitiendo automatizar los procesos especialmente de la cadena de valor.
- A través de la fibra óptica se mantiene la comunicación y control entre las diferentes subestaciones de la EERSSA acopladas al SCADA, además facilita las telecomunicaciones entre las sucursales y agencias, disponiéndose de un punto de enlace con la fibra óptica de Transelectric.
- La EERSSA ha implementado grupos especializados para trabajos con línea energizada, lo que ha permitido la disminución de los indicadores de calidad del servicio.

## **4.2. ASPECTOS ECONÓMICOS**

- Las obras de inversión se ejecutan con fondos propios de la EERSSA (costos de calidad, expansión y confiabilidad) y del presupuesto general del estado.

## **4.3. ASPECTOS LEGALES Y POLÍTICOS**

### **Aspecto legal**

- La EERSSA para asuntos tales como el régimen tributario, fiscal, laboral, contractual, de control y de funcionamiento de la empresa, observa las disposiciones contenidas en la normativa que rige al Sector Público.

### **Aspecto Político**

- La EERSSA, se ajusta a las políticas de gestión impartidas por del Ministerio de Energía y Minas, además de las regulaciones establecidas por el ARCERNNR y demás instrumentos legales emitidos en acuerdos del Ministerio del Ambiente, Ministerio de Relaciones Laborales, IESS, entre otros.

## **4.4. ASPECTOS AMBIENTALES Y SEGURIDAD**

### **Aspectos Ambientales**

- La EERSSA cuenta con planes anuales de manejo ambiental, los mismos que sirven de base para la implementación de medidas de protección del medio ambiente.
- Los resultados de las auditorías ambientales han generado planes de acción, mismos que se encuentran en proceso de cumplimiento a través de la ejecución de actividades.

### **Seguridad Interna**

- Actualmente la EERSSA cuenta con los manuales, procedimientos, e instructivos necesarios para ejecutar de modo seguro sus actividades operativas y de mantenimiento.
- Se cumple con auditorías externas planificadas por los órganos de control (IESS y MDT).

### **Seguridad Externa**

- Ante el riesgo que implica la presencia de redes y líneas eléctricas, se está mejorando la señalización e información al público, y se obtiene actualmente la marginación y registro de las respectivas servidumbres de tránsito en los sectores por donde atraviesan las líneas de subtransmisión.
- Se coordina la socialización previa a la ejecución de los proyectos eléctricos de la EERSSA, con GEPLA, GEOPE, GEGEA y GEICO.

## 5. ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)

En base al diagnóstico realizado la EERSSA, a través de talleres participativos se estructuró la matriz FODA, que es un resumen donde se evidencia la situación actual de la empresa, en cuanto a los ámbitos internos y externos.



La construcción de la matriz FODA, responde a un ejercicio de análisis de los diferentes aspectos que afectan la gestión de la distribución del servicio público de energía eléctrica y el servicio de alumbrado público general.

Los aspectos positivos por su parte, se recogieron mediante mesas de trabajo, durante el Taller de Análisis, donde los participantes de las mesas de trabajo, aportaron mediante lluvias de ideas en base a su experiencia, con aspectos como las fortalezas y oportunidades existentes.

		FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
Positivo		<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
		Contar con personal técnico calificado		No hay competencia en el mercado	
		Ser parte de un sector estratégico		Energía renovable de bajo costo	
		Capacidad de respuesta		Decreto 238	
		Alto índice de recaudación y facturación		Crecimiento sostenido de la demanda	
		Recursos humanos con experiencia		Incorporación de movilidad eléctrica	
		Se cuenta con un sistema moderno de Gestión Comercial		Acceso a nuevas tecnologías	
				Nuevos usos de energía	
				Apertura para la participación del sector privado	
Negativo		<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
		La EERSSA, no cuentan con una estructura de procesos y organizacional, alineados al cumplimiento de sus objetivos		Las regulaciones aplicadas al sector de la distribución no se adaptan a las necesidades y realidades de la EERSSA	
		Existe una deficiencia e inexistente gestión por procesos en la Empresa		El Ministerio de Finanzas, no asigna los valores correspondientes a los subsidios por el servicio de energía eléctrica	
		Hay una baja ejecución del presupuesto de inversiones de la Empresa		Existe un riesgo de poder mantener la sostenibilidad económica en la empresa debido a los cambios en las políticas tarifarias y cambios en el marco normativo	
		La EERSSA, no realiza de manera adecuada un despliegue de su Plan Estratégico		El decreto 135 a dado paso a una reducción paulatina del talento humano afectando la operación de la EERSSA	
		No hay una gestión integral del talento humano		No se cuenta con disponibilidad de recursos para la implementación de proyectos	
		Existe inestabilidad laboral			
		No hay una gestión del Talento humano, lo que conduce a falta de personal técnico			
		No se dispone de un parque automotor suficiente para el área de concesión así como el mantenimiento de los vehículos			
		La EERSSA, no cuenta con una infraestructura civil y eléctrica sólida			
		Carencia de personal técnico para efectuar mantenimiento			
		Falta de recursos y demora en la compra de materiales			

## 6. ELEMENTOS ORIENTADORES

### MISIÓN

- Proveer a las Provincias de Loja, Zamora Chinchipe y al Cantón Gualaquiza, el servicio de energía eléctrica y alumbrado público general bajo estándares de calidad, velando por la satisfacción de los usuarios, de manera honesta y transparente

### VISIÓN

- Al 2025 el Sistema de Distribución de Energía Eléctrica y Alumbrado Público General de la EERSSA, sea un referente nacional por su desempeño, el uso eficiente de recursos, a través de un modelo de gestión adecuado, con un personal calificado y capacitado, que ejecuta procesos innovadores acordes con el desarrollo tecnológico y los nuevos usos de la energía eléctrica

### Valores

- **Calidad**, entendiéndose como el cumplimiento de estándares previstos en el marco regulatorio del Servicio Público de Energía Eléctrica y el Servicio de Alumbrado Público General.
- **Satisfacción de los usuarios**, el mismo que engloba aspectos relacionados a los estándares previstos en la regulación en cuanto a la calidad de servicio y el proceso de comercialización del mismo.
- **Honestidad**, como un valor que enmarca toda la gestión de la cadena de valor erradicando la corrupción como una práctica que impide el desarrollo y crecimiento de nuestro sector.
- **Transparencia**, en nuestra gestión brindando a la ciudadanía y los órganos de control la información relacionada con nuestra gestión, creando un ambiente de confianza hacia el sector.

## 7. POLÍTICAS DEL SECTOR ELÉCTRICO PARA EL DESARROLLO

- La expansión de la distribución, desarrollada por las distribuidoras, en coordinación con el MEM y el CENACE y el Transmisor, incluirá proyectos de expansión de red, reforzamiento o mejoramiento de las redes existentes, proyectos de energización rural y demás proyectos necesarios para el abastecimiento de la demanda del área de servicio de las distribuidoras. Se incluirán los proyectos de expansión y mejora del sistema de alumbrado público general, así como proyectos de generación distribuida que permitan mejorar las condiciones de calidad y confiabilidad del suministro de energía eléctrica. De igual manera, se debe considerar los cambios que requiere el sistema por efectos de la migración de consumos hacia la electricidad, lo cual constituye el cambio de la matriz energética desde el lado del consumo.

## 8. POLÍTICA PÚBLICA DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

- Erradicar la pobreza y garantizar el acceso universal a servicios básicos y la conectividad en las áreas rurales, con pertinencia territorial.
- Promover un adecuado entorno de negocios que permita la atracción de inversiones y asociación público – privadas.
- Fortalecer la implementación de las buenas prácticas regulatorias que garanticen la transparencia, eficiencia y competitividad del estado.
- Promover un adecuado entorno de negocios que permita la atracción de inversiones y asociación público - privadas

## 9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS





**INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y  
COBERTURA**

**ASEGURAR EL EQUILIBRIO FINANCIERO Y  
ECONÓMICO DE LA INSTITUCIÓN**

**REFORZAR EL SISTEMA ELÉCTRICO DE LA EERSSA**

**MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE  
SERVIDORES Y TRABAJADORES**

## 10. Mapa Estratégico

MAPA ESTRATÉGICO - EERSSA				
MISIÓN	Proveer a las Provincias de Loja, Zamora Chinchipe y al Cantón Gualaquiza, el servicio de energía eléctrica y alumbrado público general bajo estándares de calidad, velando por la satisfacción de los usuarios, de manera honesta y transparente			
VISIÓN	Al 2025 el Sistema de Distribución de Energía Eléctrica y Alumbrado Público General de la EERSSA, sea un referente nacional por su desempeño, el uso eficiente de recursos, a través de un modelo de gestión adecuado, con un personal calificado y capacitado, que ejecuta procesos innovadores acordes con el desarrollo tecnológico y los nuevos usos de la energía eléctrica			
PERSPECTIVA	CLIENTES	FINANCIERO	PROCESOS	TALENTO HUMANO
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Incrementar la Satisfacción del Cliente y Cobertura	Asegurar el Equilibrio Financiero y Económico de la Institución	Reforzar el Sistema Eléctrico de la EERSSA	Mejorar la Satisfacción laborar de Servidores y Trabajadores
ESTRATEGIAS	Identificar, planificar y ejecutar proyectos para repotenciar el sistema eléctrico de la EERSSA para mejorar los índices de calidad del Servicio Eléctrico.	Dar un seguimiento permanente a los procesos de contratación pública para fortalecer el modelo de programación y ejecución presupuestaria.	Monitorear y evaluar la ejecución de los planes de Inversión de la EERSSA.	Establecer condiciones adecuadas de trabajo que permita incrementar los indicadores de Gestión de Talento Humano en la Empresa
ACCIONES ESTRATÉGICAS	<p>Cumplir con la medición de la calidad del servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica, conforme lo estable la Regulación Nro. ARCERNNR 002/20</p> <p>Efectuar la campaña de actualización, depuración y validación de la información de los clientes</p> <p>Participar en la encuesta desarrollada por la CIER para la satisfacción del cliente</p>	<p>Efectuar reuniones mensuales para evaluar la ejecución presupuestaria.</p> <p>Implementar un programa de gestión de cobro para incentivar a los usuarios a efectuar los pagos de la planilla eléctrica.</p> <p>Cumplir con el Plan de Corte y Reconexión</p> <p>Dar un seguimiento permanente al Plan Anual de Contratación</p>	<p>Realizar mantenimiento preventivo en las redes y líneas de la EERSSA</p> <p>Ejecutar el Plan Operativo de Mantenimiento de Subestaciones y Comunicaciones</p> <p>Obtener las licencias ambientales, cumplimiento de Plan de Manejo Ambiental (PMA) e Inventarios de transformadores del sistema (Acuerdo Ministerial 146 MAE).</p> <p>Realizar el desbroce de vegetación en redes y líneas.</p> <p>Gestionar el manejo de Residuos reciclables y peligrosos.</p> <p>Cumplir con Plan de Mantenimiento del Alumbrado Público General.</p> <p>Cumplir los Planes de Reducción de Pérdidas Técnicas y Comerciales</p>	<p>Evaluar la satisfacción laboral al personal de la EERSSA</p> <p>Cumplir con el Plan de capacitación al personal de la EERSSA</p> <p>Dotar y Reponer herramientas y equipo de protección personal a los funcionarios de la EERSSA</p> <p>Revisar la Norma para la administración del Talento Humano de las servidoras y servidores públicos de carrera de la EERSSA y el Reglamento de Selección y Contratación de personal</p>

## 11. Alineación con Plan Nacional Desarrollo, Plan Maestro de Electrificación y Plan estratégico de la Distribución

Perspectiva	Plan Nacional del Desarrollo 2021 - 2025 Agenda 2030			PLAN MAESTRO DE ELECTRICIDAD 2018-2027		PLAN ESTRATÉGICO DE DISTRIBUCIÓN 2022-2025		
	Eje del PND	Objetivo del PND	Política Pública del PND	Lineamientos	Estrategias	Objetivos	Objetivo Estratégico Institucional	Estrategia
Clientes	Social	Generar nuevas oportunidades y bienestar para las zonas rurales, con énfasis en pueblos y nacionalidades.	Erradicar la pobreza y garantizar el acceso universal a servicios básicos y la conectividad en las áreas rurales, con pertinencia territorial.	Fortalecer los sistemas de distribución para asegurar la calidad y confiabilidad	<p>Avanzar en la construcción de la infraestructura necesaria para optimizar y equilibrar la demanda en los puntos de entrega disponibles, en coordinación con el transmisor, incluyendo la expansión y operación del sistema de distribución en 138 kV.</p> <p>Construir la infraestructura necesaria para la transferencia entre sistemas de distribución aledaños en alto y medio voltaje, que garantice la confiabilidad n-1.</p> <p>Modernizar los sistemas de protecciones con equipos homologados y de última tecnología.</p> <p>Mantener actualizados los estudios de coordinación de protecciones e implementar el esquema de alivio de carga, de acuerdo al comportamiento de la demanda.</p> <p>Continuar con la Implementación del Sistema de Gestión de la Distribución Avanzada - ADMS, a través del equipamiento eléctrico en redes de subtransmisión, subestaciones de distribución, alimentadores primarios, transformadores de distribución, con sistemas de comunicación homologados que permitan su integración.</p> <p>Diseñar los proyectos eléctricos nuevos y de reforzamiento con conceptos de redes inteligentes.</p>	Mejorar los resultados en el corto, mediano y largo plazo, a través de un proceso eficaz de planificación en las empresas eléctricas de Distribución; con un enfoque integral e innovador en la prestación de un servicio público moderno de energía eléctrica	Incrementar la Satisfacción del Cliente y Cobertura	Identificar, planificar y ejecutar proyectos para repotenciar el sistema eléctrico de la EERSSA para mejorar los índices de calidad del Servicio Eléctrico.
Financiero	Económico	Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	Promover un adecuado entorno de negocios que permita la atracción de inversiones y asociación público - privadas	<p>Cumplir los planes de inversión financiados por el Presupuesto General del Estado y con recursos propios</p>	<p>Fortalecer el sistema de gestión, seguimiento y control de los planes, programas y proyectos de inversión</p> <p>Evaluar de manera permanente los avances y resultados de ejecución de los planes, programas y proyectos de inversión, para la toma de decisiones y aplicación de correctivos oportunos</p>	<p>Garantizar la sostenibilidad financiera a través de una estructura de costos que refleje las necesidades del sistema de distribución.</p> <p>Incrementar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos económicos asignados a las Empresas Eléctricas de distribución</p>	Asegurar el Equilibrio Financiero y Económico de la Institución	<p>Dar un seguimiento permanente a los procesos de contratación pública para fortalecer el modelo de programación y ejecución presupuestaria.</p>

Perspectiva	Plan Nacional del Desarrollo 2021 - 2025 Agenda 2030			PLAN MAESTRO DE ELECTRICIDAD 2018-2027		PLAN ESTRATÉGICO DE DISTRIBUCIÓN 2022-2025	Planificación Institucional	
	Eje del PND	Objetivo del PND	Política Pública del PND	Lineamientos	Estrategias	Objetivos	Objetivo Estratégico Institucional	Estrategia
Procesos Internos	Institucional	Fortalecer la capacidad del estado con énfasis en la administración de justicia y eficiencia de los procesos de regulación y control, con independencia y autonomía	Fortalecer la implementación de las buenas prácticas regulatorias que garanticen la transparencia, eficiencia y competitividad del estado	Reducir el nivel de pérdidas de energía en el sistema de distribución	<p>Realizar periódicamente estudios en el sistema de distribución, para identificar y ejecutar las inversiones necesarias, con el objeto de reducir pérdidas técnicas con criterio costo-beneficio.</p> <p>Implementar y reforzar procesos de actualización permanente de la calidad de la información para los Sistemas Comerciales, Sistema de Información Geográfica y otros.</p> <p>Utilizar equipos y materiales con valores de pérdidas normalizadas.</p> <p>Gestionar de manera permanente el balance de energía para todo tipo de usuarios.</p> <p>Implementar sistemas de medición inteligente a nivel de red de distribución, centros de transformación y usuario.</p> <p>Blindar las redes secundarias mediante el uso de conductor pre ensamblado.</p> <p>Control permanente del comportamiento de la demanda eléctrica en clientes especiales, comerciales e industriales.</p>	Mejorar los resultados en el corto, mediano y largo plazo, a través de un proceso eficaz de planificación en las empresas eléctricas de Distribución; con un enfoque integral e innovador en la prestación de un servicio público moderno de energía eléctrica	Reforzar el Sistema Eléctrico de la EERSSA	Realizar un mejor control y seguimiento de la ejecución de los Planes de Inversión de la EERSSA
Talento Humano	Económico	Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	Promover un adecuado entorno de negocios que permita la atracción de inversiones y asociación público-privadas	Continuar con la Modernización del modelo de gestión y de los sistemas de información.	<p>Utilizar los modelos analíticos basados en la información que proporcionan los sistemas de gestión implantados en las distribuidoras, para la mejora de la gestión comercial en los ámbitos de: facturación, recaudación, atención al cliente y gestión de pérdidas no técnicas.</p> <p>Utilizar modelos analíticos especiales basados en la información que proporcionan los sistemas de control y adquisición de datos, interrupciones, administración de redes en tiempo real, análisis técnico y gestión de mantenimiento para mejorar la gestión técnica en los ámbitos de: construcción, operación, mantenimiento y gestión de pérdidas técnicas.</p>	Implementar un diagnóstico integral de la situación actual de gestión del talento humano.	Incrementar los Indicadores de Gestión del talento Humano en la Empresa	Establecer condiciones adecuadas de trabajo que permita incrementar los indicadores de Gestión del Talento Humano en la Empresa

## 12. Perspectiva Clientes

Perspectiva	Indicador	Línea Base Dic 2021	Fórmula de cálculo	Meta			
				2022	2023	2024	2025
Clientes	Porcentaje de cumplimiento de nivel de voltaje, Regulación Nro. ARCERNR 002/20	100%	$\Delta V_k = \frac{V_k - V_W}{V_W} \times 100$ [%]	95.0%	95.0%	95.0%	95.0%
	Porcentaje de cumplimiento en el nivel de perturbaciones rápidas de voltaje, Regulación Nro. ARCERNR 002/20	100%	$P_{st} = \sqrt{0.0314P_{0.1} + 0.0525P_1 + 0.0657P_3 + 0.28P_{10} + 0.08P_{50}}$	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	Porcentaje de cumplimiento de distorsión armónica total de voltaje (THD), Regulación Nro. ARCERNR 002/20	100%	$THD_k = \left[ \frac{1}{V_{k,1}} \sqrt{\sum_{h=2}^{50} (V_{hk})^2} \right] \times 100$ [%]	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	Porcentaje de errores de facturas (PEF)	0.24%	PEF= Fa / Ne	0.40%	0.40%	0.40%	0.40%
	Índice de Satisfacción del Consumidor con la Calidad Percibida (ISCAL)	83.76%	Metodología CIER	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%
	Índice de atención a nuevos suministros	95.25%	$ANS = \frac{Sa}{Ns} \times 100$ [%]	95.00%	95.00%	95.00%	95.00%
	Índice de conexión de nuevos suministros	94.47%	$CNS = \frac{Sc}{Ns} \times 100$ [%]	95.00%	95.00%	95.00%	95.00%
	Tiempo promedio de resolución de reclamos técnicos	0.61	$TPR = \frac{\sum_i Ta_i}{Rct}$	5.00	5.00	5.00	5.00
	Tiempo promedio de resolución de reclamos comerciales	3.47	$TPR = \frac{\sum_i Ta_i}{Rct}$	5.00	5.00	5.00	5.00
	Tiempo promedio de resolución de reclamos daños a equipos	0.00%	$TPR = \frac{\sum_i Ta_i}{Rct}$	17.00	17.00	17.00	17.00
	Porcentaje de Resolución de Reclamos	97.95%	$PRR = \frac{Rcr}{Rct} \times 100$ [%]	98.00%	98.00%	98.00%	98.00%
	Porcentaje de Reconexiones del Servicio	0.00%	$PRS = \frac{Rse}{Req} \times 100$ [%]	95.00%	95.00%	95.00%	95.00%
	Porcentaje de Respuestas a Consultas	100.00%	$PRC = \frac{Cr}{Ct} \times 100$ [%]	98.00%	98.00%	98.00%	98.00%

### 13. Perspectiva Financiero

Perspectiva							
	Indicador	Línea Base Dic 2021	Fórmula de cálculo	Meta			
				2022	2023	2024	2025
Financiero	Ejecución Presupuestaria	87.01%	$(\text{Presupuesto ejecutado}) / (\text{Presupuesto programado})$	90%	90%	90%	90%
	Eficiencia de la Recaudación	95.78%	$\text{Recaudación} / \text{Facturación}$	99%	99%	99%	99%
	Cartera vencida	3.07 MUSD	$\text{USD Facturados} - \text{USD Recaudados}$	1.71 M.USD	1.31 M.USD	1.06 M.USD	0.91 M.USD
	Porcentaje de procesos contratados	85.00%	$(\text{Número de procesos contratados}) / (\text{Número de procesos publicados})$	90%	90%	90%	90%

## 14. Perspectiva Procesos

Perspectiva	Planificación Institucional						
	Indicador	Línea Base Dic 2021	Fórmula de cálculo	Meta			
				2022	2023	2024	2025
Procesos Internos	Frecuencia media de Interrupción por kVA nominal instalado del sistema (FMik)	4.957	$FMik_i = \frac{kVA_i}{kVA_{Ti}}$ $FMik = \sum_i FMik_i$	No sobrepasar 6 veces por kVA instalado			
	Tiempo total de Interrupción por kVA nominal instalado del sistema (TTik)	8.082	$TTik_i = \frac{kVA_i * t_i}{kVA_{Ti}}$ $TTik = \sum_i TTik_i$	No sobrepasar las 8 horas por kVA			
	Porcentaje de alimentadores que cumplen con la Frecuencia media de Interrupción por kVA (FMik)	85.71%	Número de alimentadores que cumplen/ Número de alimentadores totales	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el FMik	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el FMik	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el FMik	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el FMik
	Porcentaje de alimentadores que cumplen con el tiempo total de Interrupción por kVA (TTik)	81.81%	Número de alimentadores que cumplen/ Número de alimentadores totales	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el TTik	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el TTik	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el TTik	Lograr que el 100% de los alimentadores cumplan con el TTik
	Porcentaje de pérdidas totales de energía	5.08%	$\%P = \frac{Ed - Ef}{Ed} \times 100$	4.55	4.42	4.37	4.3

## 15. Perspectiva Talento Humano

Perspectiva	Planificación Institucional						
	Indicador	Línea Base Dic 2021	Fórmula de cálculo	Meta			
				2022	2023	2024	2025
Talento Humano	Índice del desempeño laboral	98.00%	Metodología EERSSA (Reglamento de clasificación, valoración de puestos, y, selección y contratación de personal)	98%	98.10%	98.20%	98.30%
	Índice de Satisfacción Laboral	83%	Metodología EERSSA	90%	90.05%	90.10%	90.15%
	Porcentaje de eventos de capacitación efectuados	15%	(Número de eventos de capacitación realizados) / (Número de eventos de capacitación planificados)	95%	95.50%	96%	96.50%